

1.Гриньова В. М. Принципи та структура системи управління промисловим виробництвом у регіоні // Економіка розвитку. – 2002. – №1. – 100 с.

2.Пономаренко В.С., Ястремская Е.Н., Луцковский В.М. и др. Механизм управления предприятием: стратегический аспект. – Харьков: ХГЭУ, 2002. – 252 с.

3.Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 364 с.

Отримано 28.04.2003

УДК 336.713

Л.В.ДІКАНЬ, канд. екон. наук, Т.О.НОВОСЕЛЬЦЕВА

Харківський державний економічний університет

ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Розглядаються місце та роль управління персоналом у загальній системі управління сучасним підприємством. Досліджується економічна природа таких понять як “організація”, “організація управління”, аналізуються підходи до їх визначення. На підставі цього здійснена спроба розкрити сутність та зміст поняття “організація управління персоналом”.

Як показує аналіз досвіду зарубіжних країн, у недалекому минулому напрямки конкурентної боротьби зосереджувались в області технічних нововведень, удосконалення технологій. Однак тим засобом, який гарантує успіх діяльності сучасного підприємства є перш за все ефективна організація управління персоналом. У цьому зв'язку аналіз та визначення сутності поняття «організація управління персоналом» набуває першорядної ваги як для вітчизняної економічної науки управління, так і для господарської практики.

Перш ніж перейти безпосередньо до розгляду цього питання має сенс визначити місце й роль управління персоналом у загальній системі управління сучасного підприємства (фірми, банку тощо). Відповідно до принципів системного підходу управління будь-яким підприємством розглядається як сукупність елементів (підсистем), взаємозалежних (взаємодіючих) один з одним [3, 5]. Кількість таких підсистем може бути різною і залежить від закладеної при декомпозиції концепції та цілей діяльності. Одні автори в управлінні підприємством виділяють такі підсистеми, як управління діяльністю та управління людьми [9]. Другі поділяють загальну систему на підсистему управління людським фактором і підсистему управління речовинними факторами (сировиною, машинами, енергією, капіталом) [10]. Треті [6,13], розглядаючи управління підприємством як систему, кладуть в основу класифікації відповідний ресурсний потенціал і при цьому визначають такі її складові:

управління людськими ресурсами;
 управління матеріальними ресурсами;
 управління фінансовими ресурсами;
 управління технічними ресурсами;
 управління інформаційними ресурсами (рис. 1).

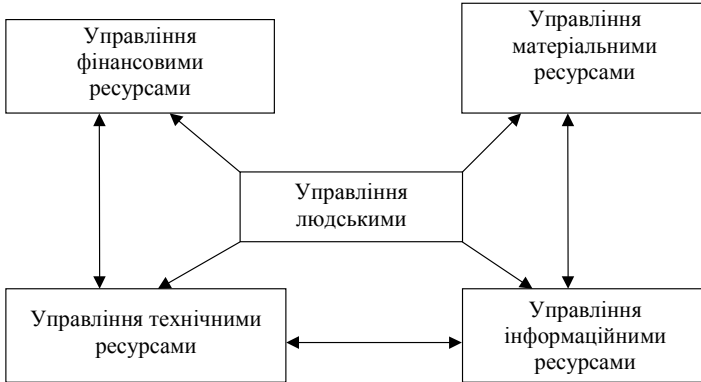


Рис.1 – Місце управління людськими ресурсами в загальній системі управління підприємством виробничого типу

При цьому слід зазначити, що розглянуті вище варіанти структурування загальної системи управління більше відносяться до виробничих підприємств. Досліджуючи систему управління фінансової установи, наприклад, комерційного банку, як правило, виділяють такі елементи [1, 8]:

управління персоналом;
 внутрішньобанківське управління;
 управління операціями.

Утім і на цьому фоні центральне місце все таки займають питання організації управління персоналом, що є найважливішою складовою частиною загального управління комерційним банком (рис.2). При цьому треба додати, що в економічній літературі зустрічаються й інші варіанти структурування системи управління сучасного підприємства [4]. Але кадрова складова як складова частина системи управління виділяється практично завжди, що не є випадковим.

У зв'язку з цим проектування та організацію системи управління персоналом не можна відокремити від побудови загальної системи управління. Перш за все це пов'язано з тим, що перша включає не тільки функціональні підрозділи, які займаються роботою з персоналом, але й усіх лінійних керівників, керівників функціональних під-

розділів, усіх працюючих. До того ж треба зазначити, що завдання, які виникають у процесі управління персоналом, тісно взаємозалежні із завданням стратегічного, тактичного та оперативного управління підприємством взагалі. Інакше кажучи, яким би не був перелік підсистем загального управління, центральне місце в цієї ієрархії завжди займають питання організації управління персоналом.

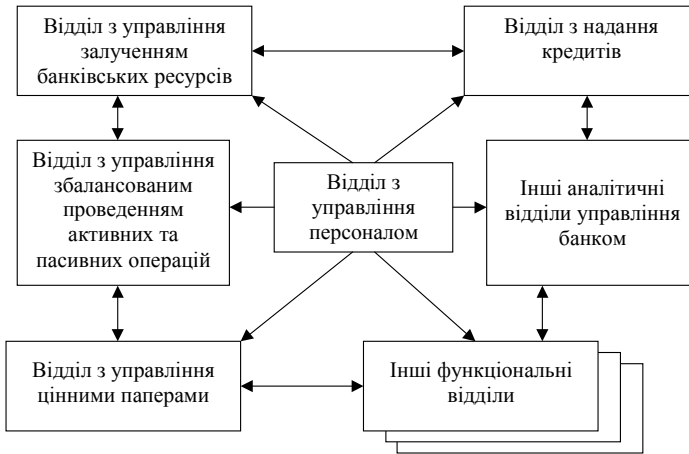


Рис.2 – Місце управління персоналом банку в загальному управлінні

При цьому, з огляду на різноманітність систем управління підприємством, доцільно враховувати характерні види взаємодії між окремими підсистемами управління, а саме:

взаємодію із зовнішнім середовищем;

взаємодію на рівні «підсистема-підсистема», що реалізується за допомогою комбінацій різних підходів до структуризації загальної системи управління і виступає в рамках таких організаційних структур, як лінійна, функціональна, дивізійна, матрична;

взаємодію на рівні «індивід-підприємство», що залежить від організаційної культури підприємства і додає йому «індивідуальні» або «корпоративні» риси.

Крім цього слід зауважити, що успіх управління персоналом обумовлюється двома основними чинниками:

здатністю підприємства чітко визначити, що (яка поведінка працівників) потрібно для досягнення його мети;

здатністю визначити, які методи спонукають працівників на бажану поведінку.

Обидва ці завдання, особливо в умовах постійних змін, однаково важливі й складні і потребують певної організації. Тобто важливість зосередження уваги на організації управління персоналом обумовлено перш за все тим, що, як стверджують сучасні дослідники, об'єкт і суб'єкт управління не виникають автоматично. Існує ще один, третій вид трудової діяльності – організація, яка й створює як об'єкт, так і суб'єкт управління [6,13]. Разом з тим доцільним є не тільки розгляд та визначення поняття «організація» окремо, а й у поєднанні з такими сполученнями, як організація управління персоналом, уточнення відповідного понятійного апарату, що в загальному сприятиме більш ефективнішому вирішенню окремих завдань управління як у науковому, так і у практичному аспектах. При цьому теоретичну сутність вказаних тлумачень можна визначити на підставі аналізу відповідного термінологічного апарату. Наприклад, А.Файоль стверджує, що організувати підприємство – значить забезпечити його всім тим, що необхідно для його функціонування: сировиною, устаткуванням, грошима, персоналом [12].

Трохи інакше, але, в принципі, те саме пише С.Думлер про організацію виробництва як про порядок, що встановлюється на підприємстві, який окреслює певні взаємини між усіма працівниками, їх взаємозв'язок, співвідпорядкованість і функції, тобто обов'язки і права. Організація передбачає взаємопов'язану, злагоджену роботу всього колективу працюючих і протікання виробничого процесу в заданому ритмі. Але цей порядок може порушуватися, виникають окремі неполадки й відхилення від установленого ходу виробництва, з'являється необхідність коригування діяльності, що відновлює порядок і порушені пропорції [6].

У своєму термінологічному словнику Д.Розенберг дає наступне визначення «наукової організації управління» (scientific management) – «термін, уведений Ф.Тейлором, включає підходи, спрямовані на підвищення ефективності праці, скорочення витрат, а також максимальне використання людських і матеріальних ресурсів» [7, с. 347].

В енциклопедичному словнику бізнесмена «Менеджмент, маркетинг, інформатика» зустрічається таке визначення «організації управління»: «створення системи управління або внесення прогресивних змін у побудову й порядок функціонування раніше утвореної діючої системи управління» [14, с. 499].

У наведених визначеннях однозначно простежується певний ланцюжок дій щодо організації управління, який обумовлює необхідність розгляду організації управління як деякого процесу. Це твердження засноване також на тому, що саме визначення слова «процес» має на

увазі сукупність послідовних дій (наприклад, деяких видів діяльності) для досягнення будь-якого результату [2]. Підтвердженням цьому є й те, що, наприклад, В.Храмов і А.Бовтрук пишуть, що організація – це процес, який складається із сукупності упорядкованих, взаємопов'язаних, взаємодіючих частин цілого, тобто деякої послідовності дій [13].

Слід підкреслити, що поняття організації має декілька значень. З одного боку, це узагальнене поняття інститутів усіх форм власності – приватних і суспільних, з другого – це поняття має інструментальний характер і описує систему формальних правил.

На неоднозначному розумінні поняття «організація» наголошують також інші дослідники. Наприклад, О.Кібанов зазначає, що «організація» – це внутрішня упорядкованість, погодженість, взаємодія більш-менш автономних частин цілого; сукупність процесів або дій, що ведуть до утворення й удосконалення взаємозв'язків між частинами цілого; об'єднання людей, які спільно реалізують програму або ціль та діють на основі визначених правил і процедур [11].

Стосовно питань управління персоналом «організацію» також можна розглядати з двох точок зору: структурної і поведінкової. При структурному підході «організація» – систематизоване свідоме об'єднання людей, що переслідує досягнення певних цілей, де чітко обумовлюються способи розподілу виробничих завдань, передачі повноважень і відповідальності. При поведінковому підході «організація» передбачає схему розподілу ролей, в рамках якої люди розподіляються за завданнями, що сприяє досягненню цілей фірми. До того ж «організація» являє собою і соціальну систему, де люди спілкуються, встановлюють дружні стосунки з тими, з ким разом працюють і розділяють інтереси.

З приводу сутності терміну «організація» слід також навести міркування деяких провідних вчених: «...При першому наближенні до з'ясування питання щодо сутності організації виявляється, що складність тут пов'язана не з тим, що ця категорія особлива, а з тим, що вона затягнута дуже мудрою семантичною завісою. Такі, наприклад, слова, як «орган», «організм», «організація», що мають загальний корінь, у той же час мають різне змістове значення... Слово «орган» походить від грецького слова «органон» – знаряддя, інструмент; «організм» – від французького слова *organ* – будь-яка жива істота, ... «організація» – від французького слова «*organisation*», що виникло від латинського «*влаштовую, повідомляю стрункий вид*» [4,6,13]. Але семантичний підхід до з'ясування сутності організації не дає відповіді на поставлене питання. Крім цього латинське значення слова «організація» (влаштовую, повідомляю стрункий вид) нашої думки розглядати його як

наслідок, результатом якого є деяка певна система. Тобто до поняття «організація» перш за все слід підходити як до універсального інструменту, виходячи з того, що під організацією розуміють як діяльність (створення структури, системи) і як результат (структуру, систему). До того ж структурування організації передбачає поєднання і розмежування певних завдань, їх носіїв (людей) і сфер діяльності (трудових процесів). Тому більш сучасне тлумачення поняття «організація», на думку авторів, подано в роботі Дж. О'Шоннессі: «Під терміном «організація» керівники звичайно розуміють схеми адміністративної підпорядкованості, посадові інструкції та інші структурні фактори організації. Однак теоретичне вивчення організації охоплює більш широке коло явищ, хоча структура займає центральне місце. Так, сучасний дослідник Д. П'ю пише: «Більш конкретно теорія організації може бути визначена як вивчення структури, функціонування та ефективності організацій, а також поведінки груп і окремих осіб усередині них» [6, с. 3].

Отже більш повне визначення предмета дослідження, а саме організації управління персоналом повинно включати наступні аспекти:

групування задач з метою визначення видів робіт;

групування видів робіт у сектори, відділи та більш великі підрозділи, наприклад, у відділення;

делегування повноважень, розподіл відповідальності й визначення числа рівнів в ієрархії управління;

створення організаційного клімату, що спонукає працівників вносити максимальний вклад у досягнення цілей організації;

проектування систем управління, комунікацій, що забезпечує ефективність процесів прийняття рішень, контролю та координації.

Сутність усякого явища розкривається в його функціях. Сутність організації управління персоналом також закладена в її функціях. Перш за все в даному випадку організація виконує функції формування структури відповідної системи в період її створення, а також якісного удосконалення структури цієї системи вже в період її життєдіяльності на підставі відповідної оцінки її функціонування. При цьому слід зазначити, що певним об'єктом організації є також структура відповідної системи, зокрема, виходячи із завдань даного дослідження, структура системи управління персоналом. Тому правомірним буде твердження, що саму організацію можна характеризувати як процес створення певної структури системи та її якісного удосконалення.

Виходячи з цього, на нашу думку, можна зробити висновок, що організація управління персоналом – це перш за все процес створення системи управління персоналом організації. Поряд з цим ще раз за-

уважимо, що сутність будь-якої діяльності як процесу можна охарактеризувати деяким переліком відповідних робіт (див. вище) або її складових елементів. Так, відповідно до аналізу досліджень різних вчених зміст організації управління персоналом можна охарактеризувати наступним чином [4, 10]:

- створення систем управління персоналом;
- визначення потреби в персоналі з урахуванням стратегії розвитку підприємства;
- формування кількісного та якісного складу працівників підприємства;
- адаптація та перепідготовка працюючих;
- стимулювання праці;
- оцінка діяльності персоналу.

До того ж висновок щодо розгляду організації управління персоналом як певного процесу повністю узгоджується з поняттям «організаційний розвиток», де під останнім більшість дослідників розуміє цілеспрямовані зміни, що проводяться в організації під впливом зовнішніх факторів і спрямовані на оптимізацію її діяльності. Крім цього, результатом структурування є перш за все певна організаційна структура, формування якої відбувається через організацію структури та роботи. Під організацією структури розуміють розподіл виробничого процесу на елементи за принципом розподілу праці та координацію їх за вертикаллю й горизонталлю. Під організацією роботи розуміють структурування процесу праці та дій у межах певної системи управління. При цьому на практиці організація структури та організація роботи тісно взаємопов'язані, оскільки робота здійснюється в межах певної системи управління, яка, до того ж, реалізується через структурування процесу праці, певної оцінки її ефективності [13, с. 4-5].

Таким чином, під організацією управління персоналом як певного процесу слід також розуміти процес планування чисельності персоналу та його розвитку, управління поведінкою та мотивацією, визначення ефективності управління персоналом та ін.

Отже, в підсумку, на думку авторів, організація управління персоналом являє собою процес створення системи управління персоналом підприємства, внесення прогресивних змін у побудову і порядок функціонування раніше сформованої та діючої системи управління персоналом. Новизна такого уточнення полягає у визначенні організації управління персоналом як деякого процесу, результатом якого є створення певної системи, що є логічним та діалектичним зв'язком різних значень терміну «організація».

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом в коммерческом банке. – М.: Соминтек, 1997. – 256 с.
2. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н.Азрилияна. – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 1997. – 864 с.
3. Ильенкова С.Д., Кузнецов В.И. Основы менеджмента. – М.: МЭСИ, 1998. – 130с.
4. Лобанова Т.Н. Банки: организация и персонал: Уч.-практ. пособие. – М.: Изд-во «Городец», 2000. – 400 с.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1994. – 464 с.
6. О'Шоннеси Дж. Принципы организации управления фирмой. – М.: ООО «МТ Пресс», 2001. – 296 с.
7. Розенберг Д.М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 464 с.
8. Савченко Г.А. Совершенствование механизма управления банковским персоналом. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1997. – 37с.
9. Санталайнен Т., Воутилейнен Э., Порейне П., Ниссинен Й.Х. Управление по результатам. – М.: Прогресс Универс, 1993. – 214 с.
10. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 638 с.
11. Управление персоналом: Энциклопедический словарь / Под ред. А.Я.Кибанова. – М.:ИНФРА, 1998. – 453с.
12. Файоль А. Общее и промышленное управление: Пер. с франц. – М.: Контроллинг, 1992. – 154 с.
13. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основы управління персоналом: Навч.-метод. посібник. – К.: МАУП, 2001. – 112 с.
14. Энциклопедичний словник бізнесмена: Менеджмент, маркетинг, інформатика / Під заг. ред. М.І.Молдованова. – К.: Техніка, 1993. – 856 с.

Отримано 18.04.2003

УДК 69. 003

К.А.МАМОНОВ

Харківська державна академія міського господарства

РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Пропонується механізм управління капіталом на будівельних підприємствах, що враховує причинно-наслідкові зв'язки між індикатором розвитку і факторами розміщення та використання капіталу і забезпечує можливість оцінки наслідків відхилень цих факторів і своєчасного застосування заходів щодо їх усунення.

Сучасна економічна політика України спрямована на європейську інтеграцію. Починаючи з 2001 р., в Україні виявляються позитивні зрушення, що свідчать про поступове подолання економічної кризи. У “Концептуальних засадах стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 рр.” відзначалася необхідність сталого розвитку, який може забезпечити щорічні темпи зростання ВВП у півтора-два рази вищі, ніж у країнах ЄС.